



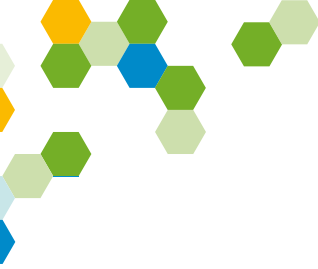
INFORME ESPECIAL

# Tendencias globales para un año de desafíos colectivos

Madrid, febrero 2019

**d+i** desarrollando  
ideas

LLORENTE & CUENCA



INTRODUCCIÓN  
TENDENCIAS GLOBALES  
AUTOR

## INTRODUCCIÓN

El inicio de un nuevo año representa, siempre, un estímulo para reflexionar sobre el período que viene por delante y que, evidentemente, está muy influido por el que ha transcurrido.

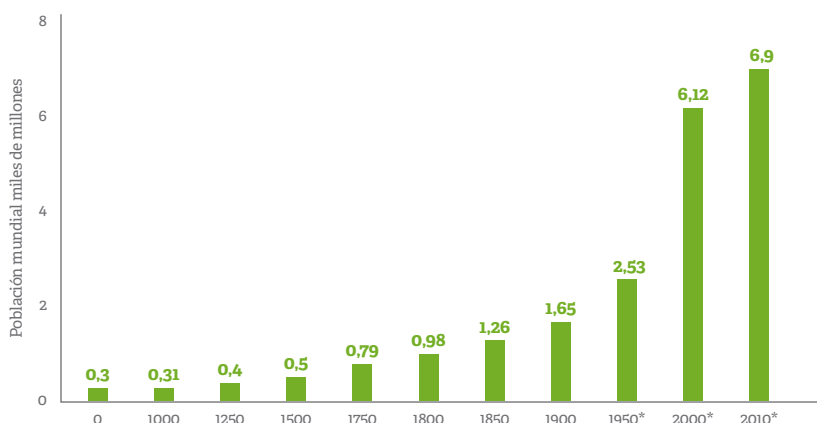
En ese sentido, 2018 no ha sido un año fácil para una serie de fundamentos que generan estabilidad en el contexto global. La sensación es que el entorno que nos rodea, a escala mundial, es impredecible de un día para otro y que parecería que, en cualquier momento, puede acontecer algo que se sale de la más pura normalidad, de la sensatez y del sentido común y, sin embargo, ocurre.

Bien es cierto que, en esa gran capacidad de los seres humanos de asunción de la realidad, puede, incluso, que lo anormal se considere como normal o que la incertidumbre, paradójicamente, se perciba como lo contrario. En ese caso, el caos estaría más próximo que lejano.

Una sociedad que quiera construir su futuro de una manera estable tiene que basar su sistema de convivencia en principios democráticos y en el respeto al Estado de derecho. Si a eso añade una gran capacidad de diálogo en un marco internacional de relaciones multilaterales, tiene grandes posibilidades de avanzar en la buena dirección.

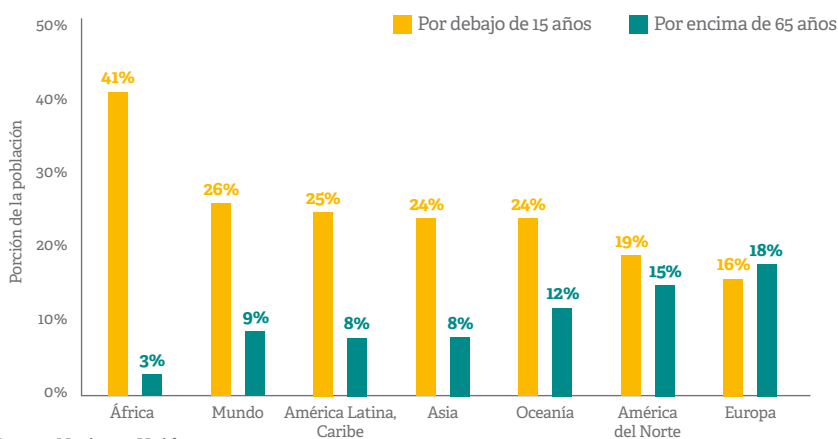


Figura 1. Desarrollo de la población mundial desde el inicio de la Era Común (miles de millones)



Fuente: Naciones Unidas  
Información adicional: Worldwide. United Nations. UN DESA. 1999, 2010\*

Figura 2. Grupos seleccionados por edad y región dentro de la población mundial en 2018



Fuente: Naciones Unidas  
Información adicional: Worldwide

Tabla 1. Población mundial y en regiones, 2017, 2030, 2050 y 2100, de acuerdo con la proyección de la variante mediana

REGIÓN	POBLACIÓN (MILLONES)			
	2017	2030	2050	2100
Mundo	7.550	8.551	9.772	11.184
África	1.256	1.704	2.528	4.468
Asia	4.504	4.947	5.257	4.780
Europa	742	739	716	653
América Latina y el Caribe	646	718	780	712
América del Norte	361	395	435	499
Oceanía	41	48	57	72

Fuente: Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de Población (2017). *World Population Prospects: The 2017 Revision*. Nueva York: Naciones Unidas.

## TENDENCIAS GLOBALES

Grandes tendencias condicionan la evolución futura del mundo en que vivimos y a las que, 2019 y los años siguientes, no serán ajenos. Entre ellas, hay que destacar la evolución de la población mundial, los grandes desplazamientos de personas, el cambio climático, la inseguridad, los movimientos populistas o las crisis sobrevenidas.

75 mil millones de personas es la **población** del mundo en el que vivimos, con algunas particularidades, tales como que entre 1950 y 2016, es decir, en sólo 60 años, se triplicó; que en el sudeste asiático vive, actualmente, más de la mitad de la población del planeta; que el continente más joven es África y el más viejo Europa; que en el año 2100, la población mundial será de 11 mil millones de habitantes y, de acuerdo con las previsiones de Naciones Unidas, África experimentará un crecimiento demográfico muy significativo y Europa, por el contrario, será un continente muy envejecido y con pérdida demográfica.

En los años recientes se han producido grandes **desplazamientos de personas**. Por un lado, unos movimientos migratorios internacionales muy amplios que, de acuerdo con el Informe Mundial de la Migración de 2018, supusieron el traslado de un total de 244 millones de personas, es decir el 3,3% de la población mundial, un 41 % superior al 2000. De ellos, 22 millones fueron refugiados<sup>1</sup>. Por otro, los derivados

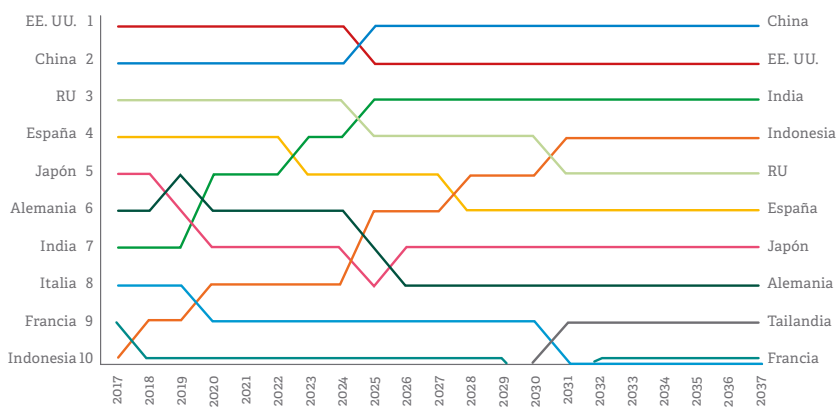
<sup>1</sup> World Migration Report 2018  
<https://publications.iom.int/es/books/world-migration-report-2018>

de las oportunidades que ofrecen conexiones terrestres, marítimas o aéreas. En este último caso, según los datos de IATA, 4 100 millones de personas se desplazaron en avión en 2018. Cifra que se duplicará en 2037. China, India e Indonesia pasarán a ser los mayores mercados de aviación del mundo, ocupando, respectivamente, la primera, tercera y cuarta plaza<sup>2</sup>.

Nadie con un mínimo de capacidad de observación puede cuestionar el fenómeno del **cambio climático** y sus consecuencias, no sólo para las generaciones venideras, sino, incluso, para las que actualmente administramos un planeta llamado Tierra. La pasividad en materia climática produce resultados cada vez más preocupantes y se traduce en cuestiones claramente perceptibles, como la regresión progresiva en materia de biodiversidad, con un claro impacto en la seguridad alimentaria o, por ejemplo, en el paulatino aumento del nivel de las masas marinas y el descenso de la capa de hielo de los polos terrestres. De acuerdo con el Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático (IPPC), el aumento medio del nivel del mar entre 1901 y 2010 fue de 1,7 milímetros por año y entre 1993 y 2010 fue de 3,2 milímetros por año. Un aumento de la temperatura terrestre de 2°C provocará, según el IPCC, que los niveles del mar suban 0,93 metros para 2100. Impedirlo supondrá una actuación insólita en materia de descarbonización global.

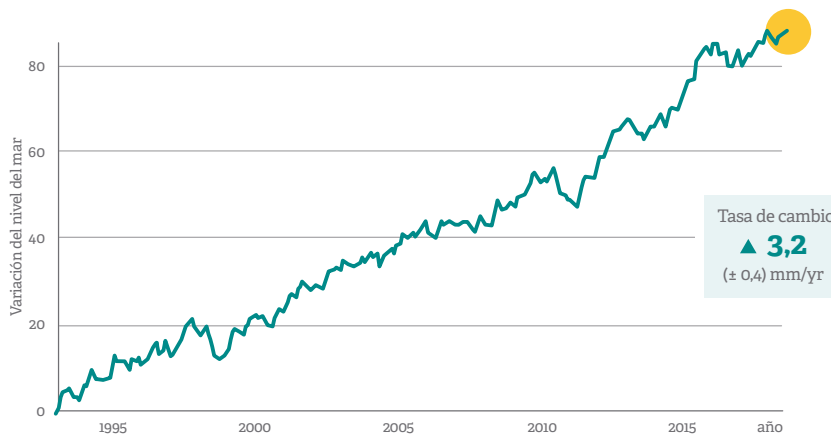
El deterioro del orden internacional, al que no es ajeno la controvertida y desconcertante acción

**Figura 3. Los 10 mercados aéreos más grandes durante los años (clasificado por número de pasajeros, desde y hacia cada país)**



Fuente: IATA/TE

**Figura 4. Nivel medio global del mar<sup>3</sup>. Datos satélite: 1993 – Presente**



Fuente: Observaciones vía satélite del nivel del mar. JPL/PO.DAAC

<sup>2</sup> Future of Aviation Industry 2035-IATA [https://www.iata.org/IATA\\_Future\\_Trends\\_4.pdf](https://www.iata.org/IATA_Future_Trends_4.pdf)

<sup>3</sup> NASA SEA LEVEL CHANGE, Observations from Space. <https://www.sealevel.nasa.gov/understanding-sea-level/key-indicators/global-mean-sea-level>

presidencial de quien dirige el país que es, por el momento, el mayor actor global del planeta, conforma un **mundo más inseguro**. Mayores tensiones geopolíticas, tecnológicas, comerciales y, desde luego, la amenaza permanente del terrorismo, a la que se añade como brazo articulado el control de los recursos naturales. De acuerdo con el informe START<sup>4</sup> sobre “Terrorismo Global”, en 2017 se produjeron 10 900 ataques terroristas en el mundo, en los cuales murieron 26 400 personas, siendo el tercer año consecutivo en el que descendió el terrorismo desde el pico que se produjo en 2014, con 17 000 ataques y más de 45 000 víctimas. No obstante, si se comparan las cifras con las de la década anterior a los ataques del 11 de septiembre de 2001, continúa existiendo un componente terrorista muy inquietante, al que se añade el más sofisticado terrorismo cibernético.

Los riesgos globales se intensifican y, sin embargo, hay una ausencia de voluntad colectiva para resolverlos. Esto es así por distintos motivos, entre otros a la idea, como señala el muy reciente Informe de Riesgos Globales del World Economic Forum<sup>5</sup>, de “taking back control”. Ya sea a nivel nacional de los rivales políticos o externamente en las organizaciones multilaterales o supranacionales. La mayor paradoja en todo ello, sin lugar a dudas, la representa Reino Unido y su hipotética salida de la Unión Europea.

El **populismo**, impulsado tanto por políticos izquierda, como de derecha, o sin color alguno, entendido como un enfoque estratégico que enmarca la política como un combate entre dos bandos antagónicos, el pueblo puro y una élite corrupta, es tan antiguo como la propia democracia. Sin embargo, en los últimos tiempos, ha encontrado un caldo de cultivo muy favorable que ha hecho que, actualmente, una serie de países estén gobernados por líderes populistas. Es el caso de Brasil, México, Estados Unidos, India, Filipinas, Hungría o Italia, por ejemplo. Según *The Guardian*, líderes populistas gobiernan ahora países con una población total de casi dos mil millones de personas<sup>6</sup>.

**START**   
NATIONAL CONSORTIUM FOR THE  
STUDY OF TERRORISM AND RESPONSES TO TERRORISM

**BACKGROUND REPORT**

### Global Terrorism in 2017



<sup>4</sup> <https://www.start.umd.edu/gtd/>

<sup>5</sup> The Global Risk Report 2019, World Economic Forum.  
<https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2019>

<sup>6</sup> <https://www.theguardian.com/news/2018/dec/03/what-is-populism-trump-farage-orban-bolsonaro>

“Tenemos que estar preparados para lo que no esperamos y, de esa manera, poder anticipar soluciones a situaciones críticas y que, cada vez, adquieren mayores dosis de verosimilitud”

Vivimos tiempos en lo que lo inesperado se convierte en lo que acontece, a pesar del extraño convencimiento de que no ocurre lo que no queremos que ocurra y que, con posterioridad, lo que acaece se encarga siempre de demostrar lo infundado del mismo. Son tiempos en los que la realidad supera a cualquier ficción y aparecen **crisis sobrevenidas** con una plasmación difícil de contener. Por tanto, tenemos que estar preparados para lo que no esperamos y, de esa manera, poder anticipar soluciones a situaciones críticas y que, cada vez, adquieren mayores dosis de verosimilitud. En todo ello la tecnología y la comunicación desempeñan un protagonismo especial.

2019 se enfrenta a un **mundo volátil** con líderes peculiares y con visión imperial en el desempeño de su liderazgo.

**Trump**, al frente de los Estados Unidos, es provocador, controvertido, desconcertante a través de su política de tuits. Es capaz de calificar a Europa, uno de sus aliados más sólidos, como “enemiga”, iniciar una guerra comercial con un gigante nada despreciable como lo es China, o de tener paralizada la administración norteamericana, como consecuencia de sus disputas con la mayoría demócrata en el Congreso a propósito del muro con México.

**Putin**, que sin más complicaciones ganó las elecciones presidenciales de marzo de 2018, encarna el arquetipo moderno de la Rusia

zarista y, muy especialmente, de gran nación, a través de demostraciones de fuerza internacional destinadas al consumo nacional. No pasó desapercibido el regalo de Navidad, que decidió ofrecer al pueblo ruso al final del pasado año, de una nueva arma estratégica: el misil hipersónico “Avangard”, capaz de superar el escudo antimisiles estadounidense y que recordó los tiempos pasados de la URSS en cuanto a las prioridades armamentísticas. En este contexto, Putin ha acusado a los Estados Unidos de aumentar los riesgos de una confrontación nuclear en el mundo al no avanzar en el Tratado de Eliminación de Misiles de Corto y Medio Alcance (Tratado INF, Intermediate-range Nuclear Forces) y negarse a negociar una prórroga del Tratado START-3, que limita el armamento estratégico.

**Xi Jinping**, tras las modificaciones en China para la supresión en 2018 de los límites de los mandatos presidenciales, se reafirma como líder máximo, figura que en su día representó Mao Tse Tung, fundador de la República Popular de China y de la que, precisamente, el 1 de octubre de 2019, se celebrará el septuagésimo aniversario. El líder chino impulsa un enfoque de actor global que, en vez de disputar frontalmente el liderazgo mundial a los Estados Unidos, desarrolla lo que ha llamado la visión de comunidad de destino compartido, basada en la cooperación mutua y, desde ese punto de vista, terminando con el modelo de alianzas liderado por

“En Europa sus líderes se enfrentan a una bomba de relojería con fecha de detonación próxima, el 29 de marzo, si no se desactiva con anterioridad”

los Estados Unidos. Igualmente, la diplomacia china trabaja hábilmente para reformar las instituciones internacionales y las normas con el fin de que se tengan más en cuenta los intereses de China. Todo ello forma parte de una nueva narrativa sobre China como país comprometido internacionalmente.

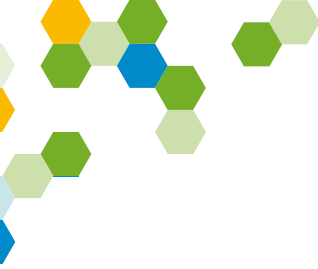
En **Europa** sus líderes se enfrentan a una bomba de relojería con fecha de detonación próxima, el 29 de marzo, si no se desactiva con anterioridad. Se trata de la salida del Reino Unido de la Unión Europea, uno de los mayores embrollos de la historia de la política británica y que, a medida que se acerca dicha fecha sin una solución clara, intentará trasladar la presión al resto de los veintisiete Estados miembros que, sin fisuras, deben mantenerse más unidos que nunca. Mientras no se desenrede, el liderazgo de **May** seguirá cuestionado.

**Macron y Merkel**, que tienen la gran responsabilidad de aportar una visión de conjunto sobre el futuro de la integración europea, tienen vicisitudes específicas de carácter interno. El primero se enfrenta a la crisis de los “chalecos amarillos”, que inicialmente era por el aumento del precio de los carburantes y la pérdida de poder adquisitivo, y actualmente ha puesto de manifiesto que existe un gran descontento social. Por el momento, esta crisis, lejos de desactivarse al no ofrecer el gobierno soluciones satisfactorias, corre el riesgo de continuar en su escalada.

Por su parte, Merkel está en la recta final de su amplio mandato como Canciller de Alemania tras pasar en diciembre de 2017 el testigo a Annegret Kramp-Karrenbauer (AKK) al frente de la Unión Cristianodemócrata (CDU). Su salida influirá en la dirección que tome políticamente Alemania hacia la democracia liberal y europeísta o hacia un progresivo nacionalismo con dosis de xenofobia. Habrá que seguir de cerca los resultados de las elecciones al Parlamento Europeo en mayo y las posteriores de Sajonia, Brandeburgo y Turingia.

Un **mundo hiperconectado e hipertransparente**, con competidores disruptivos, impulsa 2019. En este cambio permanente, para ganar hay que estar en constante transformación y buscando la excelencia en la responsabilidad desempeñada. Las soluciones a los problemas provienen de la interconexión de máquinas inteligentes, que procesan una insólita cantidad de información y que impacta en las relaciones sociales y profesionales. La creatividad y la anticipación son claves en este contexto. La tecnología continúa teniendo un protagonismo importante y, desde luego, con cuestiones de especial atención, como las noticias falsas y la apropiación indebida de identidades que afectan a ciudadanos, empresas y gobiernos.

Un **crecimiento a la baja** caracteriza a 2019. En este sentido, es revelador el título del informe reciente del Banco Mundial sobre las “Perspectivas



“2019 es un año de  
encrucijada política y  
económica para España”

Económicas Globales” y que define el panorama: *Darkening Skies*<sup>7</sup>. La moderación de la actividad económica y el aumento de los riesgos globales oscurecen las perspectivas económicas mundiales para 2019. El comercio internacional y la inversión se han suavizado y, al mismo tiempo, han aumentado las tensiones comerciales. La liquidez global ha empezado a disminuir y el volumen de deuda mundial (317 % del PIB en el 2º trimestre de 2018) supera el nivel alcanzado antes de la última crisis.

El crecimiento global pasará de un 3 % revisado a la baja en 2018, a un 2,9 % en 2019 y un 2,8 % en 2020-21. El crecimiento de la Eurozona, que ya se había reducido en 2018 a un 1,9 %, se desacelera aún más en 2019, a 1,6 % y un promedio de 1,4 % en 2020-21.

Un año de **elecciones para Europa** con el trasfondo del Brexit y otros desafíos. En mayo se celebrarán las elecciones al Parlamento Europeo, con una posible pérdida de peso de los dos grandes partidos tradicionales de la Eurocámara: el Partido Popular Europeo y el Partido Socialista Europeo. Se producirán siete elecciones nacionales en Estados miembros de la Unión Europea y seis elecciones presidenciales. Las instituciones de la UE tendrán nuevos dirigentes: un nuevo presidente de la Comisión Europea y un renovado Colegio de Comisarios; un nuevo presidente del Consejo Europeo; un

nuevo presidente del Parlamento Europeo; un nuevo presidente del Banco Central Europeo; y un nuevo jefe de la Diplomacia Europea. Además, la cuestión migratoria continuará ocupando un lugar central.

El respeto de los principios fundacionales de la UE (democracia e imperio de la ley) será objeto de preocupación en relación con algunos Estados miembros, en particular Polonia y Hungría. Las incertidumbres sobre lo que haga Italia en relación con sus compromisos con la UE puede ser un factor de inestabilidad. La amenaza del terrorismo seguirá presente. Los impulsos territoriales de una Rusia que resurge influirán en la estabilidad geopolítica. Las consecuencias del *American first* de Trump puede tener claras consecuencias sobre el paraguas defensivo de la OTAN.

2019 es un año de encrucijada política y económica para **España**. En primavera se celebrarán elecciones municipales y europeas, sin que puedan descartarse, en función del contexto, unas elecciones generales. Igualmente, se celebrarán elecciones autonómicas, salvo en Andalucía, Cataluña, País Vasco y Galicia. Las consecuencias de las recientes elecciones en Andalucía tienen una proyección telescópica en la situación política nacional, muy afectada por el desafío soberanista del independentismo en Cataluña.

<sup>7</sup> Global Economic Prospects: *Darkening Skies*. January 2019.  
<http://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>



En las elecciones municipales los candidatos deben jugar un papel decisivo. En las autonómicas, no es tan previsible el panorama que pueda surgir y, desde luego, en las europeas es en las que podría haber una irrupción de VOX, en paralelo a lo que ocurrió con Podemos en 2014. La economía española se verá influenciada por el contexto de menor crecimiento mundial y europeo. Las proyecciones macroeconómicas ponen de manifiesto que la economía se seguirá desacelerando, aunque manteniendo un crecimiento en torno al 2,2 %. La disminución del consumo privado, la tasa de desempleo elevada y los salarios que crecen por encima de la

productividad, suponen desafíos para la economía española en 2019. Los elevados niveles de deuda pública y de déficit, unidos a las incertidumbres políticas, también confieren importantes vulnerabilidades a la economía de España.

2019, en general, es un año con desafíos y problemas compartidos. Por tanto, la respuesta debe estar inspirada no en enfoques individuales, sino en soluciones basadas en la cooperación y el diálogo, respetando la dignidad humana, la democracia, el pluralismo, la justicia, la solidaridad y, por supuesto, la seguridad que confiere el respeto a las reglas del juego.

## Autor



**José Isaías Rodríguez** es Consejero Senior. Vicepresidente del Grupo de Empleadores del Comité Económico y Social Europeo (CESE) y miembro del Consejo Asesor de la Fundación Europea de Formación (ETF). Destacado profesional conocedor de Europa y de las relaciones de las empresas españolas con la administración europea, inició su carrera en la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) como Director Adjunto del Departamento de Comunidades Europeas. Desde la entrada de España en la Unión Europea y durante 25 años, ha sido Director de la Delegación de la CEOE en Bruselas, cargo desde el que ha representado los intereses de las empresas españolas ante las Instituciones Europeas y ante BUSINESSEUROPE (Confederación de Empresas Europeas compuesta por 41 Organizaciones provenientes de 36 países de Europa). Posteriormente y durante dos años fue Vicesecretario General de la CEOE. Es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Sevilla, Master en Estudios Europeos por la Universidad Católica de Lovaina y Diplomado en Estudios Europeos por el Ministerio de Asuntos Exteriores de España (Escuela Diplomática).

[jirodriguez@llorenteycuencia.com](mailto:jirodriguez@llorenteycuencia.com)



# LLORENTE & CUENCA

## DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente  
Socio fundador y presidente  
jallornte@llorenteycuenca.com

Enrique González  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo  
Socio y director general de Estrategia  
acorujo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero  
Socio y director general de Talento  
e Innovación  
gpanadero@llorenteycuenca.com

Carmen Gómez Menor  
Directora Corporativa  
cgomez@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña  
Director de Legal & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN AMÉRICAS

Alejandro Romero  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo  
Socio y CFO Américas  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonieta Mendoza de López  
Vicepresidenta de Advocacy LatAm  
amendozalopez@llorenteycuenca.com

## ESPAÑA Y PORTUGAL

Luisa García  
Socia y directora general  
lgarcia@llorenteycuenca.com

Arturo Pinedo  
Socio y director general  
apinedo@llorenteycuenca.com

### Barcelona

María Cura  
Socia y directora general  
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta  
Socio y director general Arenalía  
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17  
Tel. Arenalía +34 660 201 020

### Madrid

Joan Navarro  
Socio y vicepresidente  
Asuntos Públicos  
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla  
Socio y director senior Deporte y  
Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino  
Socio y director senior Digital  
ipino@llorenteycuenca.com

Ana Folgueira  
Directora general Impossible Tellers  
ana@impossibletellers.com

Lagasca, 88 - planta 3  
28001 Madrid  
Tel. +34 91 563 77 22

### Lisboa

Tiago Vidal  
Socio y director general  
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel: + 351 21 923 97 00

## ESTADOS UNIDOS

Erich de la Fuente  
Socio y chairman  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Mike Fernandez  
CEO  
mikefernandez@llorenteycuenca.com

Gerard Guiu  
Director de Desarrollo de Negocio  
Internacional  
gguiu@llorenteycuenca.com

### Miami

600 Brickell Avenue  
Suite 2020  
Miami, FL 33131  
Tel. +1 786 590 1000

### Nueva York

277 Park Avenue, 39th Floor  
New York, NY 10172  
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 309)

## REGIÓN NORTE

Javier Rosado  
Director general regional  
jrosado@llorenteycuenca.com

### Ciudad de México

Juan Arteaga  
Director general  
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco  
Director general  
rblanco@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,  
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc  
CP 06600, Ciudad de México  
Tel: +52 55 5257 1084

### La Habana

Joan Navarro  
jnavarro@llorenteycuenca.com

### Panamá

Manuel Domínguez  
Director general  
psolanilla@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower, piso 9  
Calle 57, Obarrio - Panamá  
Tel. +507 206 5200

### Santo Domingo

Iban Campo  
Director general  
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069  
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7  
Tel. +1 809 6161975

## REGIÓN ANDINA

Luis Miguel Peña  
Socio y director general regional  
lmpena@llorenteycuenca.com

### Bogotá

María Esteve  
Socia y directora general  
mesteve@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4  
Bogotá D.C. - Colombia  
Tel: +57 1 7438000

### Lima

Luis Miguel Peña  
lmpena@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7  
San Isidro  
Tel: +51 1 2229491

### Quito

Carlos Llanos  
Director general  
cllanos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y  
Cordero - Edificio World Trade  
Center - Torre B - piso 11  
Tel. +593 2 2565820

## REGIÓN SUR

Juan Carlos Gozzer  
Director general regional  
jgozzer@llorenteycuenca.com

### Buenos Aires

Mariano Vila  
Director general  
mvila@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP  
Tel: +54 11 5556 0700

### Santiago de Chile

Constanza Téllez  
Directora general  
ctellez@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.  
Las Condes.  
Tel. +56 22 207 32 00

### São Paulo y Rio de Janeiro

Cleber Martins  
Director general  
clebermartins@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111,  
Cerqueira César SP - 01426-001  
Tel. +55 11 3060 3390

Ladeira da Glória, 26  
Estúdio 244 e 246 - Glória  
Rio de Janeiro - RJ  
Tel. +55 21 3797 6400



**d+i** desarrollando  
ideas  
LLORENTE & CUENCA

**Desarrollando Ideas** es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

**Desarrollando Ideas** es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe **Desarrollando Ideas**.

[www.desarrollando-ideas.com](http://www.desarrollando-ideas.com)

[www.revista-uno.com](http://www.revista-uno.com)